

Formation et pratiques pro

# GESTION DU TEMPS

Christine Pascotto-Maurin



# L'ÉQUILIBRE DES ESPACES DE VIE

## LA MÉTAPHORE DES CAILLOUX

Connaissez-vous la métaphore des cailloux ? C'est une histoire que l'on raconte souvent lors d'ateliers consacrés à la gestion du temps. Si vous avez déjà lu des ouvrages sur cette thématique, vous la connaissez probablement déjà.

Un professeur lors d'un séminaire, devait faire une intervention sur la gestion du temps. Les précédents interlocuteurs ayant été très loquaces, il ne restait plus que quinze minutes à ce professeur pour capter son auditoire. Il prit alors un grand pot en verre. Il remplit ce pot de gros cailloux et demanda au public si le pot était plein. La réponse fut positive. Il sortit alors un sac de graviers et versa le contenu sur les gros cailloux. Le gravier s'infiltra entre les espaces laissés par les gros cailloux. Il reposa sa question. L'auditoire méfiant, répondit que non le pot n'était pas totalement rempli. Le professeur sorti alors un sac de sable et le versa dans le pot puis fit de même avec de l'eau. Le pot était enfin plein. Il expliqua alors que si on remplissait le pot avec le sable et le gravier et qu'on essayait de mettre ensuite les gros cailloux, c'était peine perdue. Les gros cailloux ne rentraient pas. Pour que tout rentre, il fallait mettre les gros cailloux en premier.

Le pot représente notre temps. Les gros cailloux, les choses importantes de notre vie. Le gravier, le sable, l'eau, les choses de moindre importance. C'est à nous qu'il appartient de consacrer notre temps aux choses et aux personnes qui ont de la valeur pour nous.

L'auteur de la métaphore des cailloux est Stephen Covey, homme d'affaires et conférencier américain. Il est l'auteur de plusieurs ouvrages, *Les 7 habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent*, *Priorités aux priorités*, *L'étoffe des leaders*.

## LES SPHÈRES DE VIE

Nous « occupons » notre temps entre la vie professionnelle et la vie privée. Cette dernière est composée de la vie familiale, de la vie sociale, mais également de la vie personnelle. Nous avons parfois tendance à oublier cette sphère et à lui laisser peu de place. Vous constaterez que nous sommes là dans un contexte de culture « monochrome » telle que définie plus haut.

Selon Luce Janin-Devillars, psychanalyste et coach, « le travail structure l'identité en termes de reconnaissance et de socialité ». Le Français plus que tout autre européen, cherche à s'accomplir à travers le travail. Cet accomplissement est difficile à réaliser pour deux raisons principales. D'une part, la précarité, la réduction du salariat créé un cadre insécurisant, d'autre part, la pression qui s'exerce au sein d'entreprises qui n'ont que les objectifs en références et qui crée du mal-être au travail.

Luce Janin-Devillars, psychanalyste et Catherine Viot, journaliste. *Remettre le travail à sa juste place*, édition Hachette. Les deux auteurs ont décrypté de nombreux témoignages de salariés ou d'indépendants qui sont autant de pistes de réflexion pour ceux et celles qui désirent réfléchir à la place qu'occupe pour eux le travail.

Avec le travail à domicile, le télétravail, l'entrepreneuriat, les espaces se floutent et les sphères s'entremêlent. Nous perdons de vue peu à peu les choses importantes et gérons les urgences. La pandémie a érodé la motivation de certains travailleurs. Les témoignages ne manquent pas. Loïc, la quarantaine, cadre parisien dans un grand groupe a consulté sa responsable des ressources humaines. Il envisageait de démissionner. La DRH lui a proposé un congé sabbatique de neuf mois. Une bouffée d'oxygène pour Loïc qui profite enfin de ses enfants et prend le temps de réfléchir à ses futurs projets.

En ces temps de crise, beaucoup désirent une meilleure qualité de vie et s'interrogent sur cette course à l'argent qu'induit la société de consommation.

Et puis, il y a ceux qui ne décrochent pas du travail, les accros du boulot. Que cache cette dépendance ? La reproduction du comportement d'un proche ? Une fuite ? une blessure liée à la pauvreté subie pendant l'enfance ? Pour Luce Janin-Devillars, la dépendance au travail permet de réparer une blessure psychologique.

Lors d'une conférence TED X, Laura Vanderkam, auteure et conférencière, experte en gestion de temps, a expliqué qu'elle avait interviewé une femme d'affaires. Cette dame gérait une entreprise de 12 salariés et avait 6 enfants. Lorsque Laura a voulu prendre rendez-vous, cette personne n'était pas disponible. Il faisait beau, le temps idéal pour aller faire une randonnée. Elle s'est tout simplement justifiée en lui disant « tout ce que je fais, chaque minute passée, est mon choix ». Elle n'a pas dit qu'elle n'avait pas le temps.

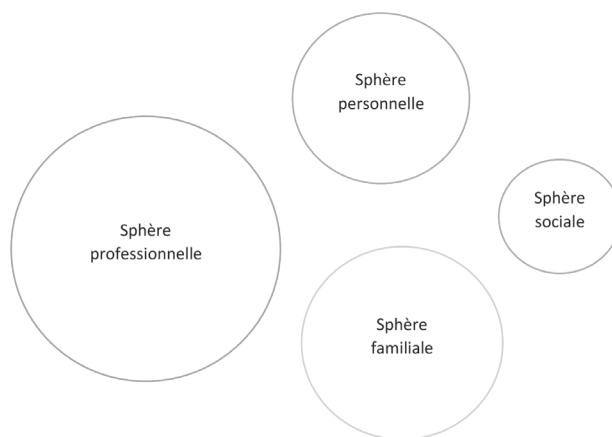
Mais encore faut-il savoir ce que l'on désire. Que noter dans la sphère personnelle par exemple ? Entre les obligations professionnelles, les obligations familiales,

les tâches ménagères, de nombreuses personnes et particulièrement les femmes, n'ont plus l'habitude de penser à soi, ne savent plus exprimer leurs envies. Réfléchir sur sa sphère personnelle demande un effort pour retrouver ses désirs. Partez à la recherche de vos centres d'intérêt oubliés. Explorez les différents types d'activités, artistiques, manuelles, sportives... Préférez-vous les activités collectives ou individuelles, intellectuelles ou physiques ? Pour retrouver ses centres d'intérêt, il est parfois judicieux de retourner en enfance. Qu'aimiez-vous faire à cette époque de votre vie ? Posez-vous ces questions sans vous préoccuper de la faisabilité de l'activité. Ne vous dites pas « ça ne sert à rien, je n'ai pas le temps » par exemple. Vous pouvez ensuite lister les deux ou trois activités que vous aimeriez vraiment pratiquer en notant un ordre de priorité.

Une des premières choses à faire en matière de gestion de temps est de s'interroger sur ses sphères de vie. Viendront ensuite les questions sur la faisabilité.

### Action !

Représentez quatre cercles, un pour chaque sphère de vie. Dessinez chaque cercle en fonction de son importance. Que constatez-vous ? Une ou plusieurs des sphères sont-elles réduites à peu de chose ? Chaque cercle a-t-il l'importance que vous voudriez ? Si ce n'est pas le cas, dessinez les cercles tels que vous voudriez qu'ils soient.



## LA VISUALISATION

La visualisation est la capacité mentale de nous représenter une situation, un objet. La visualisation est une technique de préparation fréquemment utilisée par les sportifs de hauts niveaux. Les coureurs automobiles par exemple visualisent chaque virage d'un circuit. La visualisation est également conseillée aux étudiants stressés par un oral. Il leur est conseillé de se représenter mentalement le déroulement de l'entretien.

De façon générale, la visualisation aide à la fixation d'objectifs. Elle permet également la mise en action.

Le principe est très simple :

- Choisissez un moment de tranquillité, un moment de calme où vous êtes certain de ne pas être dérangé.
- Visualisez la situation souhaitée. Représentez-vous la pièce, les personnes, essayez de ressentir les odeurs, les bruits. Imaginez les personnes bienveillantes. Regardez-vous parler, bouger.
- Ressentez les réactions physiques liées à votre visualisation. La magie de la visualisation est notre capacité à ressentir des effets réels liés à une vision imaginaire. Il est possible de ressentir de la peur avec les manifestations physiques qui y sont attachées, frissons, sueur, accélération du rythme cardiaque. Il en est de même pour la joie, le stress, le calme...

La visualisation présente l'intérêt de se focaliser sur les solutions plutôt que sur les problèmes. Rester centré sur le problème fait grossir ce problème et nous donne l'impression qu'il est insoluble. Visualiser les solutions aide à positiver et renforce la confiance en soi.

## ÉTAT PRÉSENT ET ÉTAT DÉSIRÉ

En programmation neurolinguistique, la visualisation prend la forme de l'état présent et de l'état désiré. L'état présent permet de visualiser le présent, ce qui ne va pas ou ce qui manque simplement à la personne. L'état désiré permet de visualiser la situation future ou l'objectif.

Le processus est en 3 étapes :

- Visualisation de l'état présent : Vous devez décrire la situation actuelle qui ne vous convient pas. Soyez précis. Quelle est cette situation ? Qui sont les personnes autour de vous ? À quel moment se déroule l'action ? Quel est le contexte ? Décrivez ce que vous percevez alors. Pourquoi vouloir changer ? Pourquoi ne pas avoir changé cette situation jusqu'à présent ? Ce dernier point est essentiel. Il faut cerner les points de résistance pour pouvoir évoluer vers l'état désiré.
- Visualisation de l'état désiré : Que voulez-vous ? la description de votre état désiré doit se faire en termes positifs. Précisez là aussi le contexte avec précisions, avec qui ? À quelle date ? Où ? Que ressentez-vous ? À quoi verrez-vous que vous avez atteint votre objectif ? Le changement doit être visible et évaluable. N'oubliez pas que le changement ne peut venir que de vous. Souhaiter qu'une personne de votre entourage change ne peut être un objectif personnel.

- Vérification écologique : La vérification écologique est le fait de vérifier que le but recherché est cohérent avec votre fonctionnement global. Cela consiste à s'interroger sur deux points. Premièrement avez-vous un intérêt à ne pas changer la situation ? Il y a peut-être une partie de vous-même qui ne désire pas changer. Il est important de rechercher cette cause. Deuxièmement, quelles difficultés pourriez-vous rencontrer dans l'état désiré. Les changements que vous désirez mettre en place vont-ils avoir des conséquences sur votre entourage ? Parfois nous désirons une situation sans bien évaluer toutes les conséquences. Certaines personnes gagnent au loto une grosse somme. C'est un rêve qui se réalise. Et puis quelque temps après, ils affirment qu'ils regrettent d'avoir eu cette chance. Les rapports aux autres ont changé. Les relations familiales sont tendues. Les relations sont moins sincères et plus intéressées.

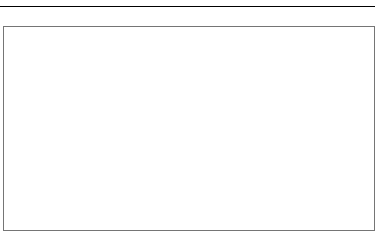
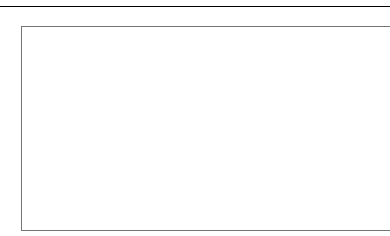
Cette troisième étape est essentielle. Si vous ne réglez pas le problème que vous avez identifié et qui constitue un frein au changement, le processus ne fonctionne pas. Lorsque vous identifiez un avantage à ne pas changer, revenez aux étapes précédentes et ce autant de fois que nécessaire.

**Action !**

En coaching, j'utilise souvent les notions d'État présent et d'État désiré pour aider la personne à « redimensionner » ses sphères de vie.

Dessinez, dans le cadre état présent, 4 sphères (professionnelle, familiale, sociale et personnelle). Chaque sphère doit être proportionnée au temps que vous y consacrez. Puis dessinez, dans le cadre état désiré, ces mêmes sphères en fonction du temps que vous voudriez que cela représente.

Visualisation. Décrivez l'état présent, l'état désiré en étant le plus précis possible puis effectuez la vérification écologique.

État présent des sphères de vie	État désiré des sphères de vie
	

## L'ARBRE DE VIE

Il est important de se poser un moment pour réfléchir à nos valeurs. Je vous propose d'utiliser « l'arbre de vie » tiré d'un ouvrage de Dina Sherrer. À la base « l'arbre de vie » est un outil psychosocial basé sur les pratiques narratives. Il est utilisé lors de l'accompagnement personnel ou de l'accompagnement de groupes sur des thématiques personnelles ou professionnelles.

Après une première partie de carrière dans la communication et la publicité, Dina Sherrer s'est formée au coaching à l'université Paris VIII et aux pratiques narratives. Elle est l'auteur de l'ouvrage *Accompagner avec l'arbre de vie – une pratique narrative*, aux éditions Broché.

Prenez ce moment comme un moment de détente. Prévoyez une feuille et de quoi dessiner (crayons de couleur, feutres, aquarelle...). Dessinez un arbre avec ses racines, le sol, le tronc, les branches, les feuilles et enfin des fruits. La qualité du dessin a peu d'importance. Cet arbre représente votre vécu et vos aspirations. Nous allons maintenant ajouter des mots-clés.

- Les racines sont en lien avec le passé. On peut y inscrire des mots qui parlent de notre parcours professionnel. Il peut s'agir de personnes, de diplômes, de rencontres... On peut également y noter des événements personnels importants vécus dans le passé. Les mots peuvent évoquer des aspects positifs ou négatifs. Demandez-vous pourquoi ces mots ?
- Le sol représente le présent et vos besoins. De quoi avez-vous besoin pour vous épanouir ? Vous devez identifier à ce niveau ce dont vous avez absolument besoin dans votre vie professionnelle et personnelle. Ce sont vos gros « cailloux ». Concentrez-vous sur les besoins essentiels, sur les plus importants.
- Le tronc est dédié aux ressources. Cette étape est importante car nous avons tous des ressources mais nous n'en sommes pas toujours conscients. Et pourtant elles sont là sous nos yeux. Prenez le temps de les reconnaître. Elles peuvent être en vous et se trouver autour de vous.

### L'ancrage

Une ancre est un stimulus qui permet à une personne de se remémorer une expérience. Nous avons presque tous une chanson qui nous rappelle un moment de vie. Il suffit d'entendre cet air pour qu'aussitôt tous les souvenirs associés remontent à la surface. Une ancre peut-être une odeur, un son, un geste...

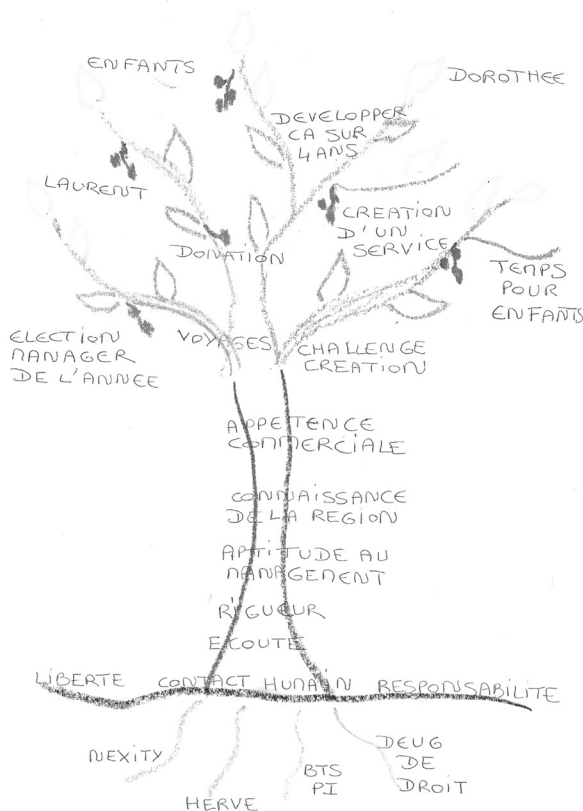
Nous pouvons utiliser volontairement l'ancrage. Lorsqu'on identifie une ressource, il est possible d'y associer une ancre afin de faire resurgir cette ressource lorsqu'on en a besoin.

Laurent manque souvent de confiance en lui. Il y a cinq ans, il a dû improviser un discours devant une centaine de personnes. Lorsqu'il y pense, il ressent encore l'angoisse puis ce petit coup d'adrénaline. Il se souvient des félicitations de ses proches après

le discours. Il n'aurait jamais pensé en être capable. Désormais, il a associé une ancre à ce souvenir. Il serre le point gauche. Il lui suffit de refaire ce geste pour que resurgisse l'état d'esprit du moment. Chaque fois qu'il doit prendre la parole en public, il fait appel à cette ressource.

- Avec les branches nous questionnons l'avenir. Que voudriez-vous pour votre vie personnelle ou professionnelle ? N'oubliez pas là encore vos gros « cailloux ».
- Les feuilles représentent les personnes importantes pour vous. Il peut s'agir de proches, de personnes qui ne sont plus mais gardent une place importante dans votre cœur mais aussi de personnages fictifs qui vous inspirent. Demandez-vous ce que vous apportent ces personnes ? En quoi sont-elles inspirantes ? Dans quelles circonstances pouvez-vous vous appuyer sur elles ?
- Les fruits sont les cadeaux de la vie. Les coups de chance, les événements heureux, les réussites.

Vous pouvez maintenant contempler votre arbre, prendre un peu de recul. Vos valeurs sont là. Lorsque vous travaillerez sur votre gestion du temps ne perdez pas de vue votre arbre de vie.



Arbre de vie de Laurence M., en création d'une agence immobilière



## LES CROYANCES LIMITANTES

Une croyance limitante est une pensée qui freine notre action. Nous avons tous, à un moment de notre vie, prononcé des phrases du type : « je ne suis pas capable... », « je n'ai pas assez d'expérience... » et surtout « je n'ai pas le temps de ... ».

Ces pensées limitantes sont des représentations qui émanent de nos expériences passées, de nos échecs, d'injonctions familiales... et qui agissent souvent sans même que l'on s'en rende compte. Il est donc nécessaire de prendre conscience de nos pensées limitantes, de les analyser afin de les modifier. Car oui, il est possible de passer outre nos croyances limitantes.

Un psychologue américain, Taibi Kheler a identifié 5 pilotes clandestins : « Sois parfait », « Sois fort », « Dépêche-toi », « Fais plaisir », et « Fais des efforts ».

- Sois parfait : Le « sois parfait » a une capacité de travail importante. Il est rigoureux et a un bon sens de l'organisation. Il peut vite devenir anxieux s'il juge qu'il ne sait pas faire et son perfectionnisme peut le rendre insatisfait. Il a besoin de prendre du recul et d'être plus réaliste.
- Sois fort : Le « sois fort » est fiable. C'est une personne sur qui on peut compter. Il a une bonne capacité de travail et supporte bien le stress. Il n'ose pas demander de l'aide et a des difficultés à déléguer. Il peut se montrer intolérant et fermé. Il a besoin de faire preuve de plus d'ouverture.
- Dépêche-toi : Le « dépêche-toi » est réactif et aime travailler sous pression. Il supporte mal l'attente et l'indécision. Il a besoin de gérer son temps.
- Fais plaisir : Le « fais plaisir » recherche de la cohésion au sein des groupes. Il est attentionné et plein de gentillesse. Il a tendance à se suradapter car il n'ose pas dire non et à peur de décevoir. Il a besoin de penser à lui.
- Fais des efforts : Le « fais des efforts » est engagé et créatif. Il aime le changement. Il peut se montrer contestataire et peut perdre l'objectif de vue. Il a besoin de se montrer plus réaliste.

Ces drivers vont jouer un rôle important en matière de gestion de temps et expliquent certains de nos comportements. Celui qui aura un fort driver « Dépêche-toi » aura des difficultés à se fixer des priorités et à planifier ses activités. Mais les autres drivers jouent aussi en matière de gestion de temps. Prenons l'exemple du driver « Fais plaisir ». Si votre driver « Fais plaisir » est fort, vous aurez tendance à faire passer vos priorités après celles des autres et vous manquerez probablement de temps. Vous aurez des difficultés à dire non. Il est fort probable que vous acceptiez des tâches supplémentaires que vous ne voudriez pas.

Solène travaille dans une agence immobilière. Elle accumule les heures supplémentaires non rémunérées pour terminer son travail. En listant l'ensemble de ses tâches, Solène se rend compte qu'elle prend en charge à elle seule le nettoyage